

XXI століття [Текст] / В. П. Андрущенко. – К.: Знання України, 2011. – 1099 с.

2. Дмитренко, Г. А. Стратегический менеджмент [Текст]: уч. пос. / Г. А. Дмитренко. – К.: „МАУП”, 2002. – 192 с.

3. Морозова, М. Е. Актуальність системи мотивації працівників як невід’ємної складової кадрової політики вищих навчальних закладів [Текст]: зб. наук. пр. / М. Е. Морозова // Вісник післядипломної освіти. – 2014. – Вип. 12 (25). – С. 105–116.

4. Кремень, В. Г. Освіта дорослих [Текст]: енциклопедичний словник / В. Г. Кремень; за ред. В. Г. Кременя, Ю. В. Ковбасюка. – Нац. акад. пед. наук України, Нац. акад. держ. упр. при Президенті України та ін. – К.: Основа, 2014. – 496 с.

5. Чернишова, Є. Р. Теорія та практика управління професійним розвитком науково-педагогічних та педагогічних працівників в умовах трансформаційних змін в освіті [Текст] / Є. Р. Чернишова, Л. М. Колосова, Н. В. Любченко, М. Е. Морозова; за ред. Є. Р. Чернишової. – Луцьк: Вежа-Друк, 2015. – 296 с.

6. Чернышова, Е. Р. Методологические подходы к оцениванию кадрового потенциала высших учебных заведений [Текст] / Е. Р. Чернышова // Alma mater (Вестник высшей школы). – 2013. – № 1.

References

1. Andrushchenko, V. P. (2011). Rassvet Yevropy. Problema formirovaniya novogo uchitelya dlya ob"yedinennoy Yevropy XXI veka. Moscow: Znaniye Ukrainy, 1099.

2. Dmitrenko, G. A. (2002). Strategicheskyy menedzhment. Moscow: "Yurist", 192.

3. Morozova, M. Ye. (2014). Aktual'nost' sistemy motivatsii rabotnikov kak neot'yemloy sostavlyayushchey kadrovoy politiki vysshikh uchebnykh zavedeniy. Vestnik poslediplomnogo obrazovaniya, 12 (25), 105–116.

4. Kremn', V. G., Kovbasyuk, Yu. V. (Eds.) (2014). Obrazovaniye vzroslykh. entsiklopedicheskiy slovar'. Nats. akad. ped. nauk Ukrainy, Nats. akad. gos. upr. pri Prezidente Ukrainy et. al. Kiev: Osnova, 496.

5. Chernysheva, Ye. R., Kolosova, L. M., Lyubchenko, N. V., Morozova, M. Ye. (2015). Teoriya i praktika upravleniya professional'nyim razvitiyem nauchno – pedagogicheskikh i pedagogicheskikh rabotnikov v usloviyakh transformatsionnykh izmeneniy v obrazovanii. Kiyev: Bashnya-Druk, 296.

6. Chernyshova, Ye. G. (2013). Metodologicheskiye podkhody k otsenivaniyu kadrovogo potentsiala vysshikh uchebnykh zavedeniy. Alma mater (Vestnik vysshey shkoly), 1.

Рекомендовано до публікації д-р пед. наук Рябова З. В.
Дата надходження рукопису 23.03.2015

Морозова Марина Едуардівна, кандидат педагогічних наук, кафедра економіки та управління персоналом, ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», вул. Артема, 52-А, м. Київ, Україна, 04053
E-mail: marina.morozova.umo@gmail.com

УДК 378.091.113

DOI: 10.15587/2313-8416.2015.40743

ПІДГОТОВКА КЕРІВНИКІВ ПЕДАГОГІЧНИХ КОЛЕДЖІВ ДО ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ

© Л. М. Оліфіра

У статті підготовка керівників педагогічних коледжів до інноваційної діяльності обґрунтовується на основі авторської моделі розвитку їх професійної управлінської компетентності засобами тренінгів. Характеризуються структурні компоненти означеної моделі. Окреслюється зміст навчальних модулів. Аналізуються результати підготовки керівників щодо ставлення до інновацій, їх упровадження в професійну управлінську діяльність, створення середовища для інноваційної діяльності педагогічних працівників

Ключові слова: інноваційна діяльність, професійна компетентність, керівники, педагогічні коледжі, післядипломна педагогічна освіта

Training of heads of pedagogical colleges for innovate activities are substantiated in the article on the basis of the author's model of development of professional managerial competence by the means of training. Structural components of definite model are characterized. The content of the teaching modules is defined. The results of training of heads of pedagogical colleges on their attitude to innovation, their introduction into professional management activities, creating an environment for innovation activities of pedagogical staff are analyzed

Keywords: innovation activity, professional competence, heads, pedagogical colleges, postgraduate pedagogical education

1. Вступ

Реформування системи вищої освіти, обумовлене інтеграцією до європейського й світового освітнього простору, передбачає підвищення частки та якості інноваційної діяльності в навчальних закладах [1]. Саме керівники як освітні менеджери покликані

забезпечити реформи та відповідну якість і конкурентоспроможність освіти. Реалізація нововведень Закону України «Про вищу освіту» [2] щодо рівнів, змісту та стандартів вищої освіти, узгоджених з національною рамкою кваліфікацій, системи забезпечення її якості, розширення меж автономії вищих навчальних

закладів потребує від керівників не лише технологічних умінь, а й інноваційного мислення, здатності створювати новачі та відповідне середовище у закладі.

Практика розвинутих країн доводить, що досягнення успіху та зростання залежить не стільки від технічних інновацій, скільки від менеджменту й нового мислення. Як зазначає академік В. Кремень, «проникаючи в сутність реалій, інноваційне мислення здійснює зворотний вплив на їх розвиток, в кінцевому рахунку на темпи і якість суспільного розвитку, на спосіб діяльності та поведінку соціального суб'єкта» [3].

За такого підходу сутність післядипломної педагогічної освіти глобально визначена у випереджальній підготовці керівників навчальних закладів нового типу.

У цьому контексті Концепція реформування державної політики в інноваційній сфері націлює на неперервний підготовці та підвищенні кваліфікації керівних кадрів з проблем реалізації державної інноваційної політики й інноваційного менеджменту з метою формування у них інноваційного мислення, розвитку творчого потенціалу, позитивного ставлення до інновацій [4]. Проект Стратегії реформування вищої освіти в Україні до 2020 року передбачає розширення сертифікаційної програми для професійного розвитку керівників закладів освіти [1]. З огляду на це актуальною є проблема підготовки керівників педагогічних коледжів – галузевих вищих навчальних закладів, освітня діяльність яких пов'язана із здобуттям ступенів молодшого бакалавра та/або бакалавра, до інноваційної діяльності в системі післядипломної педагогічної освіти.

2. Постановка проблеми

Аналіз сучасного стану розвитку національної освіти засвідчує повільне впровадження в освітній процес навчальних закладів інноваційних технологій, неготовність певної частини працівників освіти до інноваційної діяльності, відсутність системи мотивацій і стимулювання інноваційної діяльності в системі освіти [5].

Це дає змогу виокремити низку протиріч, які знижують ефективність професійного вдосконалення керівників:

- між соціальними потребами у кваліфікованих керівниках навчальних закладів системи вищої освіти, задекларованими у стратегічних міжнародних і вітчизняних документах, та невідповідністю системи підготовки й підвищення їх кваліфікації;

- між необхідністю здійснення у галузевих вищих навчальних закладах максимально ефективних управлінських і навчально-виховних впливів та недостатнім рівнем відповідної професійної управлінської компетентності й інноваційної культури керівників педагогічних коледжів;

- між необхідністю підвищення професійної управлінської компетентності керівників педагогічних коледжів у контексті навчання впродовж життя та недостатнім рівнем використання інноваційних педагогічних технологій і відсутністю ефективних моделей підвищення їхньої кваліфікації у системі післядипломної педагогічної освіти.

3. Літературний огляд

Слід зазначити, що окремі аспекти підготовки керівників освіти до інноваційної діяльності вже були предметом наукового пошуку вітчизняних і зарубіжних учених. Методологічні засади інновацій в освіті досліджували В. Кремень [3], Дж. Кларк, Дж. ДіМартіно [6], Л. Подимова, В. Сластьонін [7], А. Хуторской [8] та ін. Теорія та методика управління інноваційними процесами у вищій школі висвітлена в працях Г. Клімової, О. Кукліна, А. Кузьмінського, Б. Миронова, Ю. Морозова, А. Навроцького, С. Ніколаєнка, Л. Пшеничної, А. Савельєва, В. Садовничого, Н. Сорокіної, А. Харківської та ін. Значний інтерес становлять дослідження інноваційних технологій і моделей освітнього процесу у вищих навчальних закладах, які розкриті у наукових роботах М. Кларіна, О. Мещанінова, А. Наливайка, Т. Рожнова, В. Соломіна та ін. Важливими в контексті дослідження є праці В. Олійника, Н. Протасової та ін., присвячені інноваційному розвитку післядипломної педагогічної освіти; Є. Чернишової, у яких розкриваються інновації у розвитку кадрового потенціалу вищої та післядипломної педагогічної освіти; В. Жукова, Б. Яковлева та ін., що висвітлюють питання інноваційного потенціалу особистості керівника освітнього закладу; В. Аверкіна, С. Вершловського, А. Марон та ін., котрі спрямовані на розкриття змістових аспектів формування готовності керівників освітніх закладів до інноваційної діяльності в системі підвищення кваліфікації. Вагоме місце в дослідженні посіли наукові праці Т. Борової щодо новітніх технологій управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників і Г. Данилової щодо інноваційних технологій удосконалення професіоналізму керівних кадрів, а також О. Бондарчук, Л. Карамушки та ін. щодо використання тренінгових технологій у підготовці керівників освіти в системі післядипломної педагогічної освіти.

Разом з тим, попри значну кількість наукових публікацій з даної проблеми залишається недослідженим її аспект щодо інноваційних форм і технологій навчання керівників педагогічних коледжів у системі післядипломної педагогічної освіти, зокрема тренінгових технологій. Це обумовило написання даної статті, *мета* якої полягає у розкритті системи підготовки керівників педагогічних коледжів до інноваційної діяльності в післядипломній педагогічній освіті на основі авторської моделі розвитку професійної управлінської компетентності зазначених керівників засобами тренінгів.

4. Модель розвитку професійної управлінської компетентності керівників педагогічних коледжів засобами тренінгів

Сама сутність інновацій пов'язана з інформуванням, аналізом постійно здійснюваних змін, створенням та використанням нового змісту, форм, методів і технологій навчання, організації управління освітньою системою, а також з підходами до соціальних послуг в освіті.

У цьому зв'язку інноваційною є створена в результаті дослідження модель розвитку професійної

управлінської компетентності керівників педагогічних коледжів засобами тренінгів [9], яка спрямована на досягнення якісно нового (вищого) рівня компетентності для ефективного здійснення професійної управлінської діяльності в умовах невизначеності й базується на соціально-педагогічному запиті. Вона має такі взаємопов'язані структурні компоненти: концептуально-цільовий, змістовий, технологічний і оцінно-результативний.

Концептуально-цільовий компонент моделі складає соціально-педагогічний запит; ідеї синергетики, людиноцентризму, навчання впродовж усього життя як методологічних парадигм освіти й визначальних у створенні умов розвитку особистості; компетентнісний підхід, який визначає мету і результат досліджуваного об'єкта; андрагогічний, акмеологічний і особистісно орієнтований підходи, які враховують специфіку суб'єктів навчання й сприяють ефективності освітнього процесу; мету та завдання.

Змістовий компонент моделі визначають навчальні модулі, що розробляються на основі вивчення потреб керівників педагогічних коледжів, наявного у них рівня професійної управлінської компетентності, сучасних суспільних вимог до особистості керівника, структури його професійної управлінської компетентності. Вони мають інтегрований характер і в процесі конструювання освітніх програм на підставі соціально-педагогічного запиту можуть бути віднесені як до інваріантної, так і до варіативної складової.

Технологічний компонент моделі включає реалізацію навчальних модулів у процесі підвищення кваліфікації керівників педагогічних коледжів на основі тренінгу як педагогічної технології.

Вимірювання та оцінювання професійної управлінської компетентності керівників педагогічних коледжів, динаміки її розвитку передбачені оцінно-результативним компонентом моделі. Вони здійснюються за розробленим кваліметричним інструментарієм. Його основу склали критерії, які відображують соціально-педагогічний запит і структуру професійної управлінської компетентності керівників педагогічних коледжів (наукової інформаційності – співвідноситься з гностичним компонентом (знання); процесуальності – відноситься до діяльнісного компоненту (вміння та навички); професійно-ціннісної орієнтованості, інноваційності та перспективних перетворень об'єкту професійної діяльності (коледжів) – відповідають ціннісно-результативному компоненту (ставлення, особистісно-професійні якості, здатності) та декомпонуються до відповідних показників, що віддзеркалюють її зміст.

Підготовка керівників педагогічних коледжів до інноваційної діяльності на основі моделі розвитку професійної управлінської компетентності в Університеті менеджменту освіти НАПН України передбачала програму навчальних модулів, основними з яких є «Управління змінами в освітніх організаціях в умовах євроінтеграції», «Управління проектами в закладі освіти», «Психологічні умови формування команди коледжу». Вони забезпечують цілісність дидактичного процесу, у якому слухачі проходять шлях від опанування знання (Що?), його усвідомлення (прийнят-

тя) (Для чого?) до технології (проектної технології, технології командної роботи) (Як?).

Зокрема, у першому модулі «Управління змінами в освітніх організаціях в умовах євроінтеграції» передбачалося: формування уявлень керівників про зміни в освіті й освітніх організаціях, готовності до змін, розроблення та запровадження інновацій у навчальному закладі; усвідомлення можливостей нововведень, ролі керівника в змінах і потенціалу навчального закладу в організаційному розвитку.

Другий модуль «Управління проектами в закладі освіти» спрямований на: формування уявлень і позитивного ставлення керівників до проектної діяльності; усвідомлення ними місця проектів в управлінській діяльності; розвиток здатності до проектної діяльності та управління проектами.

У третьому модулі «Психологічні умови формування команди коледжу» передбачалося: формування уявлень керівників про командне лідерство й умови формування команди; усвідомлення місця та ролі керівника в управлінській команді; розвиток здатності до командної роботи.

Тривалість кожного модулю 12 год, з яких 6 год – тренінги та 6 год – самостійний навчальний практикум. Така побудова модулів дає змогу реалізовувати їх у навчальному процесі як інваріантної, так і варіативної складової. За потреби кількість годин може бути змінена.

У свою чергу реалізація програми навчальних модулів в освітньому процесі через тренінг забезпечує необхідну спрямованість на практику професійної діяльності керівників, формування у них нових компетентностей.

Підготовку керівників доцільно здійснювати відповідно до алгоритму:

а) діагностичний етап (з'ясування вихідного рівня професійної управлінської компетентності слухачів – керівників педагогічних коледжів щодо готовності до інноваційної діяльності);

б) етап актуалізації та формування готовності та здатності до інноваційної діяльності керівників педагогічних коледжів у процесі тренінгів;

в) етап інтеграції набутих компетентностей в умовах індивідуальної управлінської практики у педагогічних коледжах (через запропоновані практикуми на дистанційному етапі підвищення кваліфікації).

Такий підхід забезпечує бажаний результат – готовність і здатність керівників зазначеної категорії до інноваційної діяльності.

5. Апробація результатів дослідження

Ефективність підготовки керівників педагогічних коледжів до інноваційної діяльності на основі зазначеної моделі перевірено в умовах педагогічного експерименту на базі Університету менеджменту освіти НАПН України, який здійснювався впродовж 2012–2014 рр. У ньому взяли участь 78 керівників педагогічних коледжів – директорів і заступників директорів (з навчальної, навчально-виховної, навчально-методичної, навчально-виробничої роботи), які розподілено на експериментальну (40 осіб) і контрольну (38 осіб) групи.

У експериментальній групі підготовка керівників відбувалась в умовах очно-дистанційного підвищення кваліфікації на основі авторської моделі. Дана форма навчання в організаційному плані передбачала проведення двох очних сесій (настановної та контрольно-залікової) тривалістю по 5 днів кожна та міжсесійного періоду – дистанційного (для самостійної роботи) тривалістю 5 місяців. В умовах дистанційного етапу слухачі виконували спеціальні завдання самостійного навчального практикуму з метою подальшого розвитку та використання в професійній управлінській діяльності набутих в очній сесії знань, умінь і компетентностей.

У контрольній групі підготовка керівників педагогічних коледжів носила традиційний характер.

Аналіз результатів апробації моделі розвитку професійної управлінської компетентності керівників педагогічних коледжів засобами тренінгів засвідчив, що в експериментальній групі слухачів курсів підвищення кваліфікації в Університеті менеджменту освіти НАПН України зафіксовано зростання питомої ваги професійної управлінської компетентності. У контрольній групі суттєвих змін у розвитку професійної управлінської компетентності не встановлено.

Так, відмітимо, що в експериментальній групі в результаті формувального експерименту зафіксовані статистично значущі відмінності ($p < 0,01$) за критерієм знаків [10] між результатами першого (до формувального експерименту) та другого (по завершенні формувального експерименту) зрізів щодо розвитку професійної управлінської компетентності керівників педагогічних коледжів. Натомість у контрольній групі незначна позитивна динаміка відмічається лише у чверті керівників.

З огляду на роль інновацій в сучасній вищій освіті розглянемо результати експерименту щодо ставлення керівників педагогічних коледжів до інновацій і їхньої здатності до інноваційної управлінської діяльності.

Порівняльний аналіз даних засвідчує, якщо в експериментальній групі до початку формувального етапу експерименту 62,5 % керівників, вважаючи зміни необхідними, запроваджували їх у разі, коли вони формалізовані та мають відповідне нормативно-правове й науково-методичне забезпечення, то після формувального етапу експерименту кількість цих керівників зменшилася більш як у 2 рази (30 %). Водночас по завершенні експерименту виявлено значну кількість керівників, які необхідність змін позиціонують зі сферою управління, яка є неефективною (35 %), та активною розробкою й запровадженням перспективних інновацій (35 %). Дана ситуація пояснюється зростанням рівня усвідомлення керівниками можливостей інновацій у змінах в навчальному закладі. А саме: кількість керівників, котрим притаманне їх повне (глибоке) усвідомлення, після завершення формувального етапу експерименту становить 60 %, а керівників, які недостатньо усвідомлюють можливості інновацій – 40 %. До початку формувального етапу експерименту рівень їхнього усвідомлення можливостей інновацій переважав над ставленням до якісних змін: 65 % керівників характери-

зувалися недостатнім і 32,5 % керівників повним (глибоким) усвідомленням можливостей інновацій.

Разом з тим у контрольній групі спостерігаються незначні зміни як у кількості керівників, які вважають зміни необхідними та запроваджують їх, коли вони формалізовані (збільшення з 92,1 % до 94,7 %), так і тих, котрі переконані, що зміни в навчальному закладі не потрібні (незначне зменшення з 7,9 % до 5,3 %). Також відмітимо розбіжності між ставленням керівників до якісних змін і усвідомленням ними можливостей інновацій у змінах в навчальному закладі як до, так і після завершення експерименту. Зокрема, наявність групи керівників з повним (глибоким) усвідомленням можливостей інновацій (36,8 % до початку та 23,7 % після завершення експерименту) практично не мала впливу на ставлення до якісних змін. При цьому, помітна негативна тенденція: зменшення кількості керівників з повним (глибоким) усвідомленням можливостей інновацій.

Важливі дані в контексті нашого дослідження було отримано також щодо запровадження інновацій в управлінській діяльності.

У цьому контексті відмітимо значне зростання в експериментальній групі кількості керівників, котрі практикують достатній спектр інновацій в одній із сфер управлінської діяльності (30 %), зменшення кількості керівників, в управлінській діяльності яких інновації відсутні (15 %) та поодинокі (47,5 %). У той же час сформувалася група керівників, у різних сферах діяльності яких широко представлені інновації (7,5 %). Для порівняння, до початку формувального етапу експерименту інновації в управлінській діяльності у 40 % керівників були відсутні, у 55 % керівників носили поодинокий характер і лише в 5 % керівників достатньо представлені в одній із сфер діяльності.

У контрольній групі статистично значущих відмінностей не зафіксовано.

Щодо створення середовища для інноваційної діяльності працівників коледжу. Якщо в експериментальній групі до початку формувального етапу експерименту достатні вміння щодо створення середовища для інноваційної діяльності працівників виявили 22,5 % керівників, то після експерименту їх стало вже 50 % і сформувалася група керівників з досконалими вміннями – 5 %. Крім того зменшилася кількість керівників, у яких зазначені вміння відсутні (з 27,5 % до 12,5 %) та є недостатніми (з 50 % до 32,5 %).

Для контрольної групи характерним є незначне зростання кількості керівників, які недостатньо володіють вміннями створення середовища для інноваційної діяльності працівників, з 50 % (до початку експерименту) до 52,6 % (після завершення експерименту) та зменшення кількості керівників, котрі не володіють зазначеними вміннями – з 34,2 % до 31,6 % відповідно.

Рівень умінь керівників педагогічних коледжів створювати середовище інноваційної діяльності відображається на навчанні працівників з освітніх інновацій.

Як показав порівняльний аналіз даних, по завершенні формувального етапу експерименту зросла кількість керівників, у закладах яких навчання пра-

цівників з освітніх інновацій відбувається з використанням поодиноких форм (з 47,5 % до 55 %), достатнього (з 15 % до 40 %) та широкого спектру форм, здебільшого інноваційних (з 2,5 % до 5 %), а керівників, у закладах яких дане навчання відсутнє, не виявлено (до початку експерименту їх було 35 %).

Натомість у контрольній групі відзначається незначне зростання кількості керівників, у закладах яких навчання працівників з освітніх інновацій здійснюється на основі окремих форм (з 52,5 % до 65,8 %) пов'язане з негативною динамікою – зменшенням кількості керівників, у закладах яких достатньо й широко використовуються різноманітні форми навчання.

6. Висновки

Проведене дослідження дає підстави для формування таких висновків.

В основу підготовки керівників педагогічних коледжів доцільно покласти модель розвитку професійної управлінської компетентності зазначених працівників засобами тренінгів, що включає концептуально-цільовий, змістовий, технологічний і оцінно-результативний компоненти. Підсумки експериментально-дослідної роботи, проведений кількісний і якісний аналіз її результатів підтвердили ефективність підготовки керівників педагогічних коледжів до інноваційної діяльності на основі зазначеної моделі і заслуговують на подальше поширення та впровадження.

Аналіз і висновки, здійснені в ході дослідження, не вичерпують всіх аспектів проблеми підготовки керівників педагогічних коледжів до інноваційної діяльності. Перспективою подальшої науково-пошукової діяльності є обґрунтування та розроблення рамкових стандартів післядипломної педагогічної освіти керівників педагогічних коледжів на основі компетентностей (профілю професійної компетентності).

Література

1. Проект Стратегії реформування вищої освіти в Україні до 2020 року [Електронний ресурс] / Режим доступу: http://mon.gov.ua/img/zstored/files/HE%20Reforms%20Strategy%2011_11_2014.pdf
2. Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 № 1556-VII [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/page>
3. Кремень, В. Г. Інноваційність в освіті як вимога часу [Текст]: сб. науч. ст. / В. Г. Кремень; под ред. А. Н. Рудякова // Международный Крымский педагогический конгресс «Инновации в образовании». – Симферополь: Антиква, 2010. – С. 7–14.
4. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 вересня 2012 р. № 691-р «Про схвалення Концепції реформування державної політики в інноваційній сфері» [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/691-2012-%D1%80/paran9#n9/>

5. Указ Президента України від 25 червня 2013 року №344/2013 «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/344/2013/>

6. DiMartino, J. Personalizing the High School Experience for Each Student [Text] / J. DiMartino, J. H. Clarke. – Alexandria, Virginia USA : ASCD, 2008. – 194 p.

7. Сластенин, В. А. Педагогика: Инновационная деятельность [Текст] / В. А. Сластенин, Л. С. Подымова. – М.: Магистр, 1997. – 308 с.

8. Хуторской, А. В. Педагогическая инноватика [Текст] / А. В. Хуторской. – М.: Академия, 2008. – 256 с.

9. Оліфіра, Л. М. Модель розвитку професійної управлінської компетентності керівників педагогічних ВНЗ I–II рівня акредитації засобами навчальних тренінгів у системі ППО [Текст]: зб. наук. пр. / Л. М. Оліфіра // Педагогіка і психологія формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. – 2012. – Вип. 25 (78). – С. 272–279.

10. Наследов, А. Д. SPSS: компьютерный анализ данных в психологии и социальных науках [Текст] / А. Д. Наследов. – СПб : Питер, 2005. – 416 с.

References

1. Draft of Strategy reform of higher education in Ukraine till 2020. Available at: http://mon.gov.ua/img/zstored/files/HE%20Reforms%20Strategy%2011_11_2014.pdf
2. Law of Ukraine "On higher education" from 01.07.2014 № 1556-VII. Available at: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/page/>
3. Kremen, V. G. (2010). Innovation in education as a requirement of time. International Pedagogical Congress in Crimea «Innovation in Education»: collection of scientific articles / editor A. N. Rudyakova. Simferopol: Antikva, 7–14.
4. Command of Cabinet of Ministers of Ukraine from September, 10, 2012. № 691-r «On approval of the Concept of reforming the state policy in the sphere of innovations». Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/691-2012-%D1%80/paran9#n9/>
5. Decree of President of Ukraine from June, 25, 2013 №344/2013 «About National strategy of development of education in Ukraine on a period 2021». Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/344/2013/>
6. DiMartino, J., Clarke, J. H. (2008). Personalizing the High School Experience for Each Student. Alexandria, Virginia, USA: ASCD, 194.
7. Slatenin, V. A., Podymova, L. S. (1997). Pedagogy: Innovation activity. Moscow: Masters, 308.
8. Khutorskoy, A. V. (2008). Educational Innovation. Moscow: The Academy, 256.
9. Olifira, L. M. (2012). Model of development of professional managerial competence of university managers of I-II level of accreditation with the means of educational trainings at postgraduate pedagogical system. Pedagogy and psychology of forming a creative personality in higher and secondary schools: collection of scientific papers, 25 (78), 272–279.
10. Nasledov, A. D. (2005). SPSS: computer data analysis in psychology and social sciences. St. Petersburg: Piter, 416.

*Рекомендовано до публікації д-р пед. наук, професор Сорочан Т. М.
Дата надходження рукопису 20.03.2015*

Оліфіра Лариса Миколаївна, кандидат педагогічних наук, доцент, кафедра менеджменту освіти, економіки та маркетингу, Державний вищий навчальний заклад «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України, вул. Артема, 52-а, м. Київ, Україна, 04053
E-mail: larissa1203@mail.ru